

¿Es el desarrollo de un plan de mercadeo social exitoso la clave para permitirse una intencionalidad lucrativa para la sostenibilidad financiera en el sector de las ONG?

Mariam Carpio Carpio¹

Resumen

La presente propuesta de investigación se centra en la posibilidad del mercadeo en otras áreas, más allá de la comercial, enfatizando en el área social. Además, cómo, a través de esta, se pueden permitir “un afán lucro” aquellas organizaciones no lucrativas que catalicen hacia un cambio social. Lo anterior con el fin de lograr una mejor calidad de vida entre los ciudadanos, sin perder su causa, ni mucho menos su independencia ideológica y administrativa.

El estudio constituye un importante esfuerzo, ya que identifica nuevas fuentes de información y visibiliza posiciones de actores relevantes en torno al tema. De igual forma, genera datos y análisis complementarios para otras investigaciones que han abordado el tema.

Se desarrollará a través de un enfoque cualitativo, con un diseño experimental transeccional, y un alcance de tipo descriptivo explicativo.

En términos generales, para efectos de esta investigación, se utiliza el constructo de mercadeo social como aquella práctica utilizada por ciertas entidades que buscan promover la causa social y se apoyan en la difusión de valores hacia el mejoramiento de la calidad de vida de la población en situaciones de vulnerabilidad.

¹ Aspirando al grado de Maestría de Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, ULACIT (mariamcarpio@gmail.com/88048655)

En este sentido, se estudiaron tres casos de ONG que contemplan su accionar en el Área de la Niñez y la Adolescencia (NNA) y, aunque no se han constituido en casos exitosos para contarlos en procesos formativos, han sabido sacarle provecho al mercadeo de las emociones. Posteriormente, se determinaron los elementos claves que permiten desarrollar una estrategia de consecución de fondos para las ONG. Los casos para analizar fueron: la estrategia de mercadeo de la Fundación Paniamor, la Fundación DNI-Costa Rica y la del Centro Cultural Norteamericano Costarricense (CCNC), durante los últimos cinco años. Todas tienen en común trabajar en el ámbito de la protección y promoción de los derechos de las personas menores de edad en Costa Rica, y coordinar con grupos de apoyo para cumplir su misión.

La exploración de los casos de estudio demuestra que el mercadeo social se utiliza como mecanismo de comunicación y formación para influenciar el comportamiento social. Además, sirve para posicionar el quehacer de la organización y la transferencia de sus tecnologías sociales para mejorar la calidad de vida. Asimismo, le da un trecho recorrido a las organizaciones para implementar con éxito la estrategia de consecución de fondos, y permitirse la intencionalidad lucrativa para la inversión social de su *know how* para mejorar las condiciones de vida de la población beneficiada. A partir de esto, el camino se hace más fácil para influir en los comportamientos, desarrollar alianzas estratégicas y captar fondos a través de subsidios, patrocinios, aportes, donaciones y otros.

Palabras Claves: Mercadeo social, consecución de fondos, *fundraising*, ONG en Costa Rica, cambio social, Paniamor, DNI, Centro Cultural Costarricense Norteamericano, niñez y adolescencia.

I. Introducción

1.1. Desafío

Al ritmo de un mundo que cambia en un parpadeo, Arthur Martínez (Dess, 2011), expresidente de Sears, solía decir en sus intervenciones mediáticas que para evitar que una organización pavo real se convierta en el plumero del mañana, es importante estar al tanto de lo que quieren y prefieren los consumidores/usuarios. Por eso, en la actualidad, el concepto de mercadeo se ha posicionado en múltiples ámbitos societales, reconocido en diversas disciplinas y estudiado en muchas áreas².

La formación y la enseñanza de este concepto se han centrado en el enfoque comercial, con sus distintas herramientas para conquistar mercados y posicionar marcas. Así, encontramos enésimas bibliografías con casos exitosos empresariales en el *saber cómo* atraer a los clientes en un mundo cambiante en el que existen multiplicidad de ofertas, y en donde, a cada minuto, expertos de la publicidad buscan nuevos movimientos para seducir con sus mercancías a los consumidores.

No obstante, a pesar del encasillamiento del márketing en las relaciones privadas (cliente-empresa), limitandose en el marco de las relaciones de competencia, poco a poco, esta área ha permedado otros sectores, al reconocerse que la competencia no solo es por mercados, sino también por recursos, es decir, se torna en una herramienta fundamental al identificarse que en las entidades sociales también se debe competir por financiamiento de sus actividades, cuando sus recursos resultan insuficientes.

Precisamente, el enfoque de la presente propuesta de investigación quiere centrarse en ver la posibilidad del mercadeo en otras áreas, más allá de la

² Ciencias Sociales, Ciencias Económicas, Ingenierías.

comercial, enfatizando en el área social. Además, cómo, a través de esta, se pueden permitir “un afán lucro” aquellas organizaciones no lucrativas que catalicen hacia un cambio social, logrando una mejor calidad de vida entre los ciudadanos, sin perder su causa, ni mucho menos su independencia ideológica y administrativa.

2.2. Abordaje

2.2.1 Objetivos

Objetivo general: Analizar tres casos exitosos de ONGs que han implementado un mercadeo social en el Área de la Niñez y la Adolescencia, en el país, para determinar elementos claves hacia una estrategia de consecución de fondos que permita una intencionalidad lucrativa para potencializar proyectos de bien social.

Objetivos específicos

- Identificar la estrategia de mercadeo social y sus resultados, del Centro Cultural Norteamericano Costarricense durante los últimos cinco años.
- Identificar la estrategia de mercadeo social y sus resultados, de la Fundación Paniamor durante los últimos cinco años.
- Identificar la estrategia de mercadeo social y sus resultados, de Visión Mundial Costa Rica durante los últimos cinco años.
- Identificar elementos básicos para el desarrollo de un Plan de Estrategia de Consecución de Fondos para ONGs del país.

2.2.2. Acercamiento conceptual

Aunque algunos autores afirman que el mercadeo social ha existido desde el principio de los tiempos, considerando que desde el establecimiento de la sociedad existen problemas sociales y se ha venido aplicando de otra forma (Rendueles, 2009), el término ha sido conocido en los últimos años para detectar y satisfacer necesidades de tipo social, humanitarias y espirituales. Así, como un “producto”

metamorfósico que se ha constituido en la base de nuevas formas para ver la realidad, -pese a que la mayoría de las referencias en el márketing se enfocan en el ámbito comercial-, poco a poco, tal crisálida que abre su capullo para formarse en una mariposa (Morin, 2011), el mercadeo ha volado sobre otro tipo de entidades como las Organizaciones no Gubernamentales (ONGs) para influenciar en diferentes sus estrategias de posicionamiento; revalidándose como la nueva forma de comunicar y persuadir, e incluso, para lograr el cambio social.

Pese a que no todas las ONGs han sabido mantener su notoriedad y visibilidad, ni mucho menos han sabido cómo sacarle el jugo al mercadeo con causa para justificar una intencionalidad lucrativa que les permita modificar conductas sociales y lograr una mejor calidad de vida entre los ciudadanos, hoy día, las organizaciones del país han “salido del clóset” y se han atrevido a comunicar sus acciones para conseguir fondos para potenciar su trabajo.

Si bien, aún no se puede afirmar que en Costa Rica existe una organización verdaderamente social que esté aprovechando al máximo las bondades y beneficios del márketing, estamos en un soplo particular de la historia: la de los procesos de transmisión de las formaciones de comunicación y del saber. De esta forma, poco a poco, como una forma inteligente de hacer socialmente algo, el pensamiento estratégico en la ONGs adquiere una mayor relevancia, es decir, cada una de ellas, se ha visto obligada a un constante análisis interno y externo con el fin de producir: más y mejor.

En este sentido, la presente investigación pretende justificar cómo a través de una adecuada implementación del mercadeo social, las ONGs pueden permitirse una intencionalidad lucrativa a través de una comunicación que promueva una “meta-aprendizaje” (Furtado, 2007): una forma de aprender aprendiendo, una educación plural que motive la adquisición de nuevos conocimientos, y a la promoción de un sistema abierto de saberes y de redes de aprendizaje.

En primer lugar, para efectos del estudio, se concebirá a las **ONGs** como aquellas organizaciones sociales que se dedican a la atención exclusiva de beneficiarios, es decir, de aquellos individuos que resultan favorecidos de los bienes, servicios, políticas o programas sociales, que dada su condición de miembros vulnerables de una sociedad, perciben una prestación social. Así, estas se comprenderán como “aquellas unidades cuya finalidad es promover el bienestar público, tratando de eliminar los orígenes de la pobreza y las situaciones de vulnerabilidad, y cuyos ingresos, en su mayoría, provienen de contribuciones y aportes de grupos de apoyo” (Curto, 2012).

Por su parte, se entiende como **mercadeo social**, aquel que exige un claro conocimiento institucional (sociedad civil organizada, Estado, mercado y sociedad), “una comprensión de la realidad social en la que se enmarcan las instituciones y un reconocimiento de las responsabilidades de sus organizaciones en el propósito de garantizar mejores niveles en la calidad de vida” (Toca, 2013).

El concepto de mercadeo social o márketing social, data del año 1971, utilizado por Kotler y Zaltman (Rendueles, 2009) para aplicar el uso de los postulados o técnicas del márketing comercial en campañas de bien público o la difusión de ideas que beneficien la sociedad. Así, se encuentra, en múltiples referencias, que la mayoría de los autores utiliza para la aplicación de los principios del mercado, sus metodologías y técnicas, para influir en un determinado público, para su beneficio y el de toda la sociedad.

En términos generales, para efectos de esta investigación, cuando se habla de márketing social es aquel que busca promover la causa social y se apoya en la difusión de valores hacia el mejoramiento de la calidad de vida de la población en situaciones de vulnerabilidad. Se utilizará para referirse al diseño, la puesta en práctica y el control de programas que tienen como objetivo promover una idea o práctica social en una determinada sociedad (Rendueles, 2009).

Así, para el análisis de este concepto, en los casos de estudio, se determinará en dos frentes: el de los beneficiarios y el de los grupos de apoyo. Mientras que para el primero, es una herramienta poderosa que sirve para satisfacer las necesidades de los públicos excluidos económicamente o marginados; para el segundo, el mercadeo social pretende garantizar la adecuada canalización de sus recursos con destino a la satisfacción de necesidades de los grupos vulnerables. Para ambos, se estudiará el equilibrio entre satisfacción de deseo, entidad-utilidades y sociedad-bienestar humano. En términos generales, se pretende analizar cómo este tipo de mercadeo constituye “una herramienta de apoyo para que las entidades sociales alcancen su finalidad de transformar la sociedad en su conjunto y de proporcionarle bienestar y calidad social” (Toca, 2013, pág. 386)

Se propone estudiar tres casos de ONGs en el Área de la Niñez y la Adolescencia (NNA), que -aunque no se han constituido en casos exitosos para contarlos en procesos formativos- han sabido sacarle provecho al mercadeo de las emociones, para luego poder determinar elementos claves que permitan desarrollar una estrategia de consecución de fondos para las ONGs que les permita catalizar cambios perdurables en la calidad de vida de las personas menores de edad.

En este punto, al igual que las delimitaciones conceptuales anteriores, se entiende por ***fundraising* o captación de fondos**, como aquella disciplina que “pretende conseguir recursos para las causas sociales del sector no lucrativo, incidiendo directamente en el modelo de la organización, y en la capacidad de ésta para la implementación de la sociedad con las causas sociales que se defienden” (Mezo, 2013, pág. 40). Así, para la presente, este concepto se concebirá como el proceso para tratar de involucrar personas para que participen en una causa que responde a necesidades humanas y vale la pena apoyar.

En este sentido, se propone investigar cómo en la lucha por los recursos para obtener atención, tiempo y recursos, se provocan o no algunos efectos no deseados que pueden distorsionar la fidelidad de la propia organización a sus finalidades e independencia ideológica y administrativa.

1.1.1. Metodología

La presente investigación constituye un importante esfuerzo, en tanto que identifica nuevas fuentes de información y visibiliza posiciones de actores relevantes en torno al tema. De igual forma, genera datos y análisis complementarios para otras investigaciones que han abordado el tema. Se desarrollará a través de un enfoque cualitativo, con un diseño experimental transeccional, y un alcance de tipo descriptivo explicativo, según la metodología de investigación planteada por Hernández, Fernández y Baptista (2010).

La propuesta es experimental porque, pese a que existen otras investigaciones relacionadas con el tema, no se han desarrollado estudios con el mismo enfoque planteado en la presente. Asimismo, se aplica una perspectiva transeccional porque la recolección y el análisis de los datos se realizaron una única vez en el periodo actual. Así, el diseño y la recopilación de la información se clasifican como no probabilísticas debido a que no es un proceso mecánico ni se utilizaron fórmulas probabilísticas.

En resumen, como bien se mencionó anteriormente, se estudiaron tres casos de ONGs que contemplan su accionar en el Área de la Niñez y la Adolescencia (NNA) y aunque no se han constituido en casos exitosos para contarlos en procesos formativos, han sabido sacarle provecho al mercadeo de las emociones. Posteriormente, se determinarán los elementos claves que permiten desarrollar una estrategia de consecución de fondos para las ONGs. Los casos para analizar serán: la estrategia de mercadeo de la Fundación Paniamor, la Fundación DNI-Costa Rica y la del Centro Cultural Norteamericano Costarricense (CCNC), durante los últimos cinco años. Todas tienen en común el trabajar en el ámbito de la

protección y promoción de los derechos de las personas menores de edad en Costa Rica, y coordinar con grupos de apoyo para cumplir su misión.

Se seleccionaron las anteriores organizaciones, pues a primera instancia demuestran que han desarrollado diferentes estrategias de mercadeo, que bajo el mandato de *"trying to keep in touch"* (aquellas organizaciones que están al tanto del contexto y la coyuntura nacional e internacional: tendencias, paradigmas, datos, cifras, enfoques), han impulsado herramientas para la diferenciación, hacia el fortalecimiento de un núcleo de clientes leales con los que se mantendrán estrechas relaciones, habida cuenta del conocimiento de sus necesidades y de la forma de solucionarlas.

Para la recolección de datos de cada una de las fuentes consultadas propuestas, se diseñó un cuestionario de entrevista profunda (Anexo 1), con la opción de ser aplicado personalmente, vía teléfono o por correo electrónico, con la pretensión de dar plena libertad a la persona entrevistada para responder. El instrumento estuvo integrado por tres partes:

- Parte A: "Sobre la Organización y su oferta Social", integrada por 7 preguntas
- Parte B: "Sobre la Estrategia de Comunicación y Mercadeo Social", integrada por 18 preguntas
- Parte C: "Sobre la Estrategia de Consecución de Fondos" por 17 preguntas

Las preguntas se elaboraron con base en los objetivos de la presente investigación, de tal forma que permitieron analizar cuatro variables:

1. Oferta Social: para el análisis se identificará en primer lugar los beneficiarios (público meta), lo que implica determinar sus líneas de acción (programas sociales y proyectos), junto a sus enfoques, paradigmas y supuestos

operativos. Asimismo, la delimitación de sus respectivos grupos de apoyo (red de relaciones), para luego analizar en qué medida el mercadeo social se ha constituido en una herramienta de apoyo para alcanzar su misión (valores, actitudes, creencias, objetivos estratégicos).

2. Contribución: aportes al cambio social a través de los últimos cinco años.
3. Asignación: fuentes de financiamiento y aportes de los diferentes grupos de apoyo (*fundraising*, donaciones, recursos propios, fuentes internacionales) a partir de 3 dimensiones: coherencia con los valores de la organización, independencia de la organización, reputación.
4. Comunicación: conjunto de herramientas cuya aplicación integrada y coordinada contribuye a informar y atraer a grupos de apoyo y a influir en la actitud de los diferentes grupos de interés a través de cuatro factores: publicidad (interpersonal y pagada), promoción (*merchandising*), relaciones públicas (tipo de relaciones) y propaganda (difusión de información).

El cuestionario se aplicó a los encargados de comunicación y/o consecución de fondos de las organizaciones consultadas, pues se consideró que son las personas más cercanas a la temática explorada de la presente investigación. Mediante la puesta en marcha de esta técnica, se pretendió obtener información suficiente que ha permitido determinar el nivel de conocimiento y experiencia que poseen las organizaciones seleccionadas con respecto al mercadeo social y su estrategia para conseguir fondos.

En la segunda parte de la investigación se exponen los casos de estudio, una breve caracterización de cada uno de ellos, y la sistematización de la información, caracterizando las principales variables y posibles relaciones de análisis.

Finalmente, en la tercera parte, se pretende identificar los elementos claves para el desarrollo de plan de Estrategia de Consecución de Fondos para ONGs del país.

II. Resultados de la investigación

A través de las entrevistas y la búsqueda de información a través del sitio Web, para cada organización consultada, se sistematizó la información de la siguiente manera:

2.1. Sistematización de información:

2.1.1 Fundación Paniamor

Oferta social	<ul style="list-style-type: none">Beneficiarios:<ol style="list-style-type: none">Primera infancia (0 a 6 años)Adolescencia (13 a 17 años)Familias
	<ul style="list-style-type: none">Líneas de Acción<ol style="list-style-type: none">Promoción del DesarrolloIncidencia y Movilización PolíticaFamilias
	<ul style="list-style-type: none">Enfoques, paradigmas y supuestos operativos<ol style="list-style-type: none">Enfoque de Derechos de la Niñez y la Adolescencia, de Desarrollo Humano, de GéneroPerspectiva Geo Social, generacional y de poderParadigma de Responsabilidad Social Empresarial y Personal, Responsabilidad Estatal y Alianza Público-Privada
	<ul style="list-style-type: none">Grupos de Apoyo: instituciones estatales, entidades autónomas, ONGs nacionales e internacionales, organismos internacionales y empresas privadas.
	<ul style="list-style-type: none">Misión: "Catalizar cambios perdurables en la calidad de vida y en el cumplimiento de los derechos de las personas menores de edad en Costa Rica".
	<ul style="list-style-type: none">Objetivos Estratégicos<ol style="list-style-type: none">Consolidar capacidades institucionales, sociales y personales para la prevención de la violencia contra, entre y desde niños, niñas y adolescentes.Incidir en actores claves de lo político, económico y social, para la generación de condiciones de avance sostenible en el

	<p>cumplimiento de los derechos de las niñas, niños y personas adolescentes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Fortalecer competencias en grupos estratégicos para el ejercicio de sus derechos, el cumplimiento de sus responsabilidades, el mejoramiento de la calidad de vida y su aporte al desarrollo del país. 4. Aportar a la construcción de conocimiento social en materia de cumplimiento de derechos de NNA con enfoque de desarrollo humano y perspectiva de género.
Contribución	<p>Aportes al Cambio Social: Programas de Prevención de la Violencia en tres áreas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción de Derechos 2. Protección de Derechos 3. Incidencia y Movilización Social
Asignación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecimiento de alianzas existentes y promoción de nuevas contribuyentes 2. Proceso de elaboración de Plataforma institucional de <i>fundraising</i> en línea 3. Estrategias y mecanismos dirigidos a lograr donaciones personales a través de la modalidad de generación de "causas" que atraigan primariamente el interés de personas físicas 4. Paniamor como consultora para la prestación de servicios cuyos fondos no estarán restringidos. 5. Costeo atinado: Es aquel proceso que procura garantizar la identificación real de los costos asociados a una iniciativa o proyecto en función de los resultados esperados 6. Fortalecimiento de competencias organizacionales en análisis y operación de mercados financieros y de fuentes de financiamiento.
Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover relaciones con los medios de comunicación como aliados en la protección y reivindicación de derechos de NNA. 2. Empoderar al personal, socios institucionales y programáticos, y participantes de las iniciativas, con los conocimientos necesarios para asumir una representación informada y efectiva de Paniamor frente a terceros. 3. Posicionar a Paniamor como primer referente técnico en materia de niñez y adolescencia en esta

	<p>audiencia.</p> <p>4. Formalizar el área de comunicación y mercadeo social como aspecto fundamental del quehacer de Paniamor para el logro de objetivos.</p> <p>5. Desarrollar una plataforma: equipo mecanismos y red de contactos. Trabajando en dos vías: interna y externa.</p>
--	---

2.1.2 Fundación Defensa de Niñas y Niños, DNI-Costa Rica

Oferta social	<p>Beneficiarios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Niños, niñas y adolescentes 2. Padres, madres y responsables 3. Cuerpo docente 4. Entidades gubernamentales y no gubernamentales 5. Organismos internacionales 6. Prensa 7. ONGs 8. sector privado
	<p>Líneas de Acción</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas públicas: garantizar que las estructuras de poder de los Estados Nacionales, regionales y locales asuman los derechos humanos de los niños, niñas y adolescentes como una de las prioridades en las políticas públicas y con ello incidir en las Instancias Internacionales. 2. Educación y comunicación: Fomentar la utilización de nuevas formas de reconocimiento y socialización de los niños, niñas y adolescentes como sujetos sociales y de derecho, en proceso de desarrollo y con ello que las Instancias Internacionales cambien sus prioridades. 3. Participación Social: niños, niñas y adolescentes se constituyen en ciudadanos que proyectan su propia vida y asumen, con los otros, las tareas del desarrollo nacional y local y con ello que las Instancias Internacionales los asuman en sus decisiones como prioridad.
	Principios

	<ul style="list-style-type: none"> • DNI reconoce que los derechos de los niños, niñas y adolescentes son derechos humanos, por tanto tiene como marco de trabajo la Convención sobre los Derechos del Niño, sus protocolos opcionales y otros instrumentos internacionales de protección de derechos humanos complementarios. • Asume como principio orientador y filosófico en todas sus acciones el interés superior del niño y así como los demás principios: Supervivencia y Desarrollo; Participación, No Discriminación, Exigibilidad, Interés Público y Protección Integral. • Reconoce que los niños, niñas y adolescentes son sujetos de derechos. • Reconoce que los titulares de obligaciones y garantías de derechos humanos son los Estados. • Reconoce que los actores sociales son titulares de responsabilidades especiales: <p>Enfoque: programático el derecho al desarrollo entendido desde cinco dimensiones convergentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Afirmación de la identidad, ciudadanía y democracia • Vivencia ecológica • Crecimiento económico • Mejoramiento de la calidad y condiciones de vida
	<p>Grupos de Apoyo: instituciones estatales, entidades autónomas, ONGs nacionales e internacionales, organismos internacionales y empresas privadas.</p>
	<p>Misión: Exigir eficazmente a los Estados que reconozcan, respeten y garanticen el goce y ejercicio de los derechos humanos de los niñas, niños y adolescentes y, contribuir a hacerlos visibles en todos los ámbitos, mediante el acompañamiento a las personas menores de edad en la generación de propuestas efectivas y de calidad para la construcción de una convivencia democrática, equitativa y solidaria.</p>
	<p>Objetivos Estratégicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La autonomía progresiva de los niños, niñas y

	<p>adolescentes, su fortalecimiento y el desarrollo de capacidades y habilidades.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. La disminución de la violencia en todas sus manifestaciones. 3. Sociedades solidarias y promotoras de espacios de convivencia armoniosa y respetuosa. 4. La reducción de la pobreza y la mejora de las condiciones y calidad de vida de los habitantes y las comunidades de actuación. 5. El goce y ejercicio del derecho a una educación de calidad y por ende el goce y ejercicio de los demás derechos humanos. 6. Gobiernos y Diversos actores públicos responsables y respetuosos.
Contribución	<p>Aportes al cambio social Programas dirigidos a:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. explotación laboral y violencia en los espacios de trabajo 2. pobreza y exclusión social 3. educación emocional 4. violencia sexual (comercial y no comercial) 5. justicia y seguridad juvenil 6. VIH/sida 7. salud sexual reproductiva 8. embarazo adolescente 9. violencia en el hogar y familia, las escuelas, comunidad 10. participación infantil y adolescente 11. migración de niños, niñas y adolescentes y derechos humanos
Asignación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecimiento de alianzas existentes y promoción de alianzas nuevas contribuyentes 2. Plataforma institucional de <i>fundraising</i> en línea 3. DNI como consultora para la prestación de servicios
Comunicación	Estrategias de comunicación

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informar a los diferentes actores públicos y sociales un tema de interés, alguna actividad o dar una opinión rápida o profundizar en un tema de coyuntura nacional, de interés público que demuestre el posicionamiento de DNI, así como el de denunciar o demandar al estado sus responsabilidades. 2. Se realizan periódicamente: Campañas, Gacetillas, Artículos Boletines electrónicos, Hojas informativas, Cartas abiertas. Además de contar con un sitio Web que se mantiene actualizado diariamente. 3. DNI realiza reuniones semanales con los diferentes grupos y proyectos con el objetivo de informarnos y concordar las estrategias a realizar a nivel externo
--	---

2.1.3 Centro Cultural Norteamericano Costarricense

Oferta social	<p>Beneficiarios:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Niños, niñas y adolescentes 2. Pymes 3. Profesionales 4. Cuerpo Docente de Secundaria 5. Colegios Técnicos 6. Poblaciones en condiciones de desventaja social
	<p>Líneas de Acción</p> <p>Ampliar horizontes y crear oportunidades mediante el intercambio cultural de los pueblos de Costa Rica y de los Estados Unidos de América a través de dos líneas de acción:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Educativos: promoción de programas educativos para la enseñanza del inglés, desde nivel básico hasta nivel avanzado 2. Promoción de Oferta Cultural:
	<p>Valores</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. compromiso con nuestro trabajo día a día 2. colaboración con nuestros colaboradores y estudiantes

	<p>3. pasión por la excelencia al ejercer nuestras tareas</p> <p>4. integridad en cada acción y decisión que emprendemos.</p> <hr/> <p>Grupos de Apoyo: instituciones estatales, entidades autónomas, ONGs nacionales e internacionales, organismos internacionales y empresas privadas.</p> <hr/> <p>Misión: ser líderes en la enseñanza innovadora de idiomas y en la promoción de experiencias interculturales.</p> <hr/> <p>Objetivos Estratégicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser líderes en la enseñanza innovadora de idiomas y en la promoción de experiencias interculturales. 2. Enriquecer la calidad de vida, ampliar horizontes y crear oportunidades mediante el intercambio cultural de los pueblos de Costa Rica y de los Estados Unidos de América 3. Promover la enseñanza del inglés como herramienta para lograr mejores condiciones para los jóvenes y sus comunidades.
Contribución	<p>Aportes al Cambio Social: Programa Anual de Becas, que tiene como objetivo dar apoyo financiero total a personas que deseen aprender inglés pero que no cuentan con los medios económicos para financiar sus estudios. Oportunidades de Trabajo</p>
Asignación	<p>El trabajo se fortalece mediante las alianzas con empresas públicas y privadas en un modelo trilateral. En alianza directa con empresas privadas el Centro se une al esfuerzo de promover desarrollo y mejores oportunidades a las comunidades del país, tomando como base los programas de responsabilidad social empresarial RSE, que decenas de empresas implementan en el país.</p>
Comunicación	<p>Estrategias de comunicación para informar a los diferentes actores públicos y sociales Posicionamiento del CCNC como líder en la enseñanza del inglés y su contribución con el avance en el país.</p>

	Contar con un sitio Web que se mantiene actualizado diariamente.
--	--

2.2. Debate

A la luz de las entrevistas con las personas encargadas de los departamentos de comunicación y recaudación de fondos, es pertinente debatir ciertos aspectos:

Sobre funciones. De acuerdo con las entrevistas, si bien la estrategia de mercadeo social está articulada con la recaudación de fondos, en las tres organizaciones consultadas ninguna de los encargados comparte funciones, es decir, existe una persona para la comunicación institucional y otra para el área de fondos, pese a que no se dedican en un 100% a la función.

Sobre concepto de organización sin fines de lucro. Si bien las tres organizaciones consultadas tienen una naturaleza jurídica de ser entidades sin fines de lucro, los entrevistados coinciden en que en la práctica las organizaciones sin fines de lucro no existen porque al final todas lucran para sostenerse; sin embargo, la diferencia se da en cómo se usa ese lucro: para invertir en programas sociales, para dar empleo, entre otros.

Sobre nombre de los puestos. Existe mayor similitud para el puesto de los encargados de comunicación y mercadeo; no obstante, en el área de recaudación de fondos hay mayor diversidad. Así, mientras que en Paniamor, el puesto se concibe como “coordinador de incidencia y sostenibilidad”, para el Centro Cultural Costarricense Norteamericano, el puesto se denomina “Gerente de Relaciones Externas y Desarrollo Organizacional”. En esta última organización, la persona entrevistada argumenta que tanto en el nivel internacional como nacional, se estila presentar al responsable de esta área como coordinador o responsable de

desarrollo organizacional, más que de sostenibilidad, pues esta última se encuentra más asociada al tema de desarrollo sostenible y medio ambiente.

Sobre el presupuesto destinado. De las tres organizaciones, solamente el Centro Cultural Costarricense contempla un presupuesto específico anual para desarrollar acciones de consecución de fondos y de mercadeo. Aunque Paniamor y DNI tienen una persona encargada en esta área, lamentablemente no cuentan con un presupuesto específico anual para desarrollar el plan operativo, pues dependen de la venta de servicios y las alianzas estratégicas por desarrollar.

Sobre las iniciativas de la estrategia de mercadeo y consecución de fondos. Todas las personas entrevistadas concuerdan en que las iniciativas se basan en el “know-how” de las organizaciones a través de los años, posicionándolas como referentes en promoción y protección de derechos de las niñas, los niños y las personas adolescentes en el caso de Paniamor y DNI, y como el líder en la enseñanza del inglés para el CCNC. De esta forma, la licencia del mercadeo social se ha desarrollado a partir de la experiencia en su accionar y las buenas prácticas desarrolladas, en su contribución al cambio social. En cuanto a la difusión y promoción, se utilizan ciertos canales de comunicación, entre ellos los boletines electrónicos, informes anuales, y a través del sitio Web y las redes sociales.

Sin embargo, con respecto al área de consecución de fondos, en la práctica se dan ciertas limitaciones, pero se rescatan elementos comunes en las estrategias como el de apostar por la credibilidad, y considerar la visión de impacto y el de la competencia. En este sentido, las tres organizaciones antes de captar fondos, apuestan por establecer una base de datos y cosechar prospectos. Como bien lo expresa la persona entrevistada del CCNC, “esta área aún está en “pañales y lo que hemos aprendido, ha sido por accidente” (Zúñiga, 2014). En cuanto a los límites se sostiene que “Costa Rica no es un país de cultura de donaciones” y esto contiene ciertas prácticas, como por ejemplo el de potencializar una plataforma

institucional de *fundraising* en línea, pese a que Paniamor y DNI aún la consideren como herramienta estratégica.

Sobre malinterpretaciones en conceptos. Según las personas entrevistadas, existen todavía ciertas malinterpretaciones, por ejemplo; la tendencia de confundir *fundraising* con Responsabilidad Social Empresarial. Así, mientras que la primera implica el proceso para tratar de involucrar personas para que participen en una causa que responda a necesidades humanas y valga la pena apoyar; la segunda se concibe como una nueva forma de hacer empresa, en "su relación con el entorno social y el medio ambiente..." (Díaz, 2005).

Sobre sostenibilidad de las estrategias. Se apunta que la sostenibilidad está directamente relacionada con la credibilidad de la organización, su capacidad de transparentar y rendir cuentas y la de mantener relaciones con aliados estratégicos. Asimismo, se relaciona con la de estar al tanto del entorno, y la competencia para aplicar las buenas prácticas.

III. Elementos básicos para el desarrollo de una estrategia de consecución de fondos

La experiencia de los encargados de las organizaciones consultadas da una luz para ver los elementos claves, básicos, para el desarrollo de un plan de consecución de fondos. A partir del estudio exploratorio, se determinó colocar 4 elementos básicos para el desarrollo, explicados a continuación:

Elemento 1: Credibilidad

La práctica demuestra que transversalmente, ésta debe ir respaldada por acciones de mercadeo social que estimulen que otros hablen de la organización y reconozcan lo que hace. Efectivamente, la implementación de una buena estrategia de mercadeo social es un medio para difundir la manera de cómo las

organizaciones realizan su inversión social, y dan a conocer su poder de agentes de cambio mediante la creación de tecnologías sociales (metodologías y programas): su *know how* (*su expertis*)

A partir de esto, el camino se hace más fácil para influir en los comportamientos, desarrollar alianzas estrategias y captar fondos a través de subsidios, patrocinios, aportes, donaciones, y otros.

Elemento 2: Visión de impacto

Para influenciar en el comportamiento humano voluntario, antes se debe investigar y desarrollar un estudio del entorno: las necesidades involucradas, los conocimientos, deseos y expectativas de las personas. Una vez evaluado, se debe fortalecer la unión de la organización con su entorno, y visualizar el impacto que tendrá la iniciativa sobre las personas. Así será más fácil captar fondos, convenciendo con cifras reales sobre la utilidad máxima que se implementará.

Elemento 3: Competencia

Para obtener éxito en la sensibilización de la población y obtener aliados estratégicos, la organización debe posicionarse frente a otras. En este sentido, es importante conocer a las otras organizaciones y estudiar sus estrategias de mercadeo social y captación de fondos. A partir esto, se debe encontrar una forma inteligente y creativa para buscar respaldo de las líneas de acción.

Elemento 4: Sostenibilidad

Para mantener y ampliar la cartera de socios estratégicos, la organización debe lograr un equilibrio entre las utilidades de la organización, la satisfacción de los beneficiarios y el bienestar humano de la sociedad. Este vínculo de la organización con su entorno, la posiciona sobre las demás, y a su vez, le permite mantener su estrategia a largo plazo, asegurando estabilidad y sostenibilidad ante los donantes.

IV. Conclusiones

Estamos en un soplo particular de la historia: la de los procesos de transmisión de las formaciones de comunicación y del saber. La exploración de los casos de estudio demuestra que el mercadeo social se utiliza como mecanismo de comunicación y formación para influenciar el comportamiento social. Sirve para posicionar el quehacer de la organización y la transferencia de sus tecnologías sociales para mejorar la calidad de vida.

Asimismo, le da un trecho recorrido a las organizaciones para implementar con éxito la estrategia de consecución de fondos, y permitirse la intencionalidad lucrativa para la inversión social de su *know how* para mejorar las condiciones de vida de la población beneficiada. A partir de esto, el camino se hace más fácil para influir en los comportamientos, desarrollar alianzas estratégicas y captar fondos a través de subsidios, patrocinios, aportes, donaciones, y otros.

El campo del *fundraising* en Costa Rica está iniciándose, aún existen carreras y no hay recetas para aplicar, tampoco existe una cultura de donaciones. Todavía se confunden términos y conceptos, y muchos no saben cómo definir la estrategia de consecución de fondos para ONG. Sin embargo, a través de la investigación, se logró identificar ciertos elementos básicos que ayudan a desarrollar una estrategia según el entorno, la organización y su vinculación con la sociedad. Estos son: credibilidad, visión de impacto, competencia y credibilidad.

Como una forma de aprender aprendiendo, estos elementos básicos motivan a la adquisición de nuevos conocimientos, y a la promoción de un sistema abierto de saberes y de redes de aprendizaje. Estos deben intentar expresar la complejidad en el contexto donde están insertas las organizaciones para que puedan competir ante la oferta social. Realmente, se ha constituido en todo un **proceso social**, en el cual se logra traducir términos usados en el lenguaje de una subcultura al de la cultura total.

V. Recomendaciones

La práctica del mercadeo social en Costa Rica aún debe explorarse, identificando casos exitosos que sean potenciales para seguir y escalonar. El mercadeo social no sólo se aplica por parte de las ONGs. También empresas han comenzado a aplicarlo, así sería importante desarrollar un inventario de prácticas, resultados e impactos sociales.

El campo de la formación y la profesionalización de la consecución de fondos, aún no se han desarrollado. Las universidades podrían aprovechar el campo para desarrollar un curriculum académico para ofrecerlas dentro de su oferta. Esta podría integrar diversas áreas relacionadas, tales como el mercadeo, la sociología, la comunicación social y las ciencias políticas.

Referencias

- Dess, Lumpkin y Eisner. (2012). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- Díaz, B. (2005). Responsabilidad social: alcance y potencialidades en materia laboral. *Cuaderno de Investigación*, 7.
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Mezo, J. (2013). La función estratégica del fundraising. *Investigación y Márquetin*, 40-44.
- Real Academia Española*. (2014). Recuperado de <http://lema.rae.es/drae/?val=lucrar>
- Rendueles, M. (2009). Mercadeo social, responsabilidad social y balance social: conceptos a desarrollar por instituciones universitarias. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 29-42.
- Ruiz, R. (2010). *rua.ua.es*. Recuperado de <http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/16004/13/Tema%201.%20Introducci%C3%B3n%20al%20concepto%20de%20cambio%20social.pdf>
- Toca, C. (2013). El márquetin al servicio de las organizaciones del tercer sector. *Estudios Gerenciales*, 386-395.

Anexo 1

¿Es el desarrollo de un plan de mercadeo social exitoso la clave para permitir una intencionalidad lucrativa en el tercer lector?

Mariam Carpio Carpio³

La presente propuesta de investigación se centrará en cómo a través del mercadeo social, las organizaciones no gubernamentales (ONG) pueden permitirse “un afán lucro” que les permita un cambio social, logrando una mejor calidad de vida entre los ciudadanos, sin perder su causa, ni mucho menos su independencia ideológica y administrativa.

Por eso, le pedimos de su ayuda, conocimiento y experiencia, contestando las siguientes preguntas. Este cuestionario se usará en una investigación para optar por el grado de de Maestría de Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, ULACIT

¡Muchas gracias por su ayuda!

³ Aspirando al grado de Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo, de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, ULACIT (mariamcarpio@gmail.com/88048655)

Cuestionario A para encargado del Departamento de Comunicación

Parte A. Sobre la Organización y su oferta social

1. Nombre de la organización
2. ¿Cuál es la misión de la organización (valores, actitudes, creencias, objetivos estratégicos)?
3. ¿Cuál es el quehacer de la organización?
4. ¿Cuáles son los principios rectores de la organización: enfoques, paradigmas, supuestos?
5. ¿Cuál es el público meta, público bienvenido?
6. Líneas de acción: ¿Cuál es la línea programática de la organización? ¿Con cuántos proyectos cuenta? ¿Cuáles son las áreas específicas?
7. ¿Cuáles son los grupos de apoyo con que cuenta la organización (Estado, Sociedad Civil)?

Parte B. Sobre la Estrategia de Comunicación y Mercadeo Social

1. ¿Cuál es el puesto que desempeña dentro de su organización?
2. ¿Existe un departamento de Comunicación? ¿Cuántos trabajan?
3. ¿Cuál es la cantidad de tiempo asignado para las acciones de comunicación?
4. ¿Posee una estrategia de comunicación?
5. ¿Puede mencionar algunas de las iniciativas que practica la estrategia?

Área	Detalle
Publicidad	
Promoción	
Propaganda	
Relaciones Públicas	

6. ¿Conoce su organización la práctica del mercadeo social?
7. ¿Aplica su representada dicha práctica? ¿Desde hace cuánto tiempo?
8. ¿Cuenta su organización con una estrategia de comunicación y mercadeo social?
9. ¿Cuenta su organización son una plataforma de comunicación y mercadeo social?
10. ¿Cuenta con un equipo de mecanismos y de redes de contacto?
11. ¿De qué forma la organización implementa la estrategia de comunicación y mercadeo social de manera sostenida a nivel externo?
12. ¿De qué forma la organización implementa la estrategia de comunicación y mercadeo social de manera sostenida a nivel interno?
13. ¿Sabe usted si su representada destina parte de sus utilidades a estas iniciativas? ¿Hay algún porcentaje o presupuesto específico para esta finalidad?

14. ¿Cuáles han sido los mecanismos para posicionar a la organización como referente técnico en materia de NNA?
15. ¿Cuáles son los mecanismos dirigidos a influenciar el comportamiento social para posicionar los derechos específicos de la niñez y la adolescencia?
16. ¿Cuál considera usted que es el logro más grande de su representada a la fecha, en este tema (posicionamiento y cambio social)?
17. ¿De qué forma se ven beneficiadas las personas dentro y fuera de la organización?
18. ¿Están enterados los diferentes colaboradores de estas iniciativas? ¿De qué manera se les informa?

Cuestionario B para Encargados Departamento Consecución de Fondos

Parte A. Sobre la Organización

1. Nombre de la organización
2. ¿Cuál es la misión de la organización (valores, actitudes, creencias, objetivos estratégicos)?
3. ¿Cuál es el quehacer de la organización?
4. ¿Cuáles son los principios rectores de la organización: enfoques, paradigmas, supuestos?
5. ¿Cuál es el público meta, público bienvenido?
6. Líneas de acción: ¿Cuál es la línea programática de la organización? ¿Con cuántos proyectos cuenta? ¿Cuáles son las áreas específicas?
7. ¿Cuáles son los grupos de apoyo con que cuenta la organización (Estado, Sociedad Civil)?

Parte B. Sobre la Estrategia de Fundraising

1. ¿Cuál es el puesto que desempeña dentro de su organización?
2. ¿Existe un departamento de sostenibilidad y consecución de fondos? ¿Cuántos trabajan?
3. ¿Cuál es la cantidad de tiempo asignado para las acciones de sostenibilidad y consecución de fondos?
4. ¿Posee una estrategia de *fundraising*?
5. ¿Aplica su representada dicha práctica? ¿Desde hace cuánto tiempo?
6. ¿Sabe usted si su representada destina parte de sus utilidades a estas iniciativas? ¿Hay algún porcentaje o presupuesto específico para esta finalidad?
7. ¿Puede mencionar algunas de las iniciativas que practica la estrategia?
8. ¿Cuenta con una plataforma institucional de *fundraising* en línea?
9. ¿Cuenta con campaña en línea implementadas para conseguir fondos?
10. ¿Cuáles son las formas alternativas de financiamiento y atracción de recursos?
11. ¿Cuenta con venta de servicios (consultorías o servicios contratados)?

12. ¿Cuenta con un equipo de mecanismos y de redes de contacto?
13. ¿Cuáles son los principales aliados/ contribuyentes?
14. ¿De qué forma la organización implementa la estrategia de *fundraising* de manera sostenida?
15. ¿Cuáles son los mecanismos dirigidos a influenciar el comportamiento social para la contribución de fondos a los derechos específicos de la niñez y la adolescencia?
16. ¿De qué forma se ven beneficiadas las personas dentro y fuera de la organización?
17. ¿Están enterados los diferentes colaboradores de estas iniciativas? ¿De qué manera se les informa?